

PENDAHULUAN

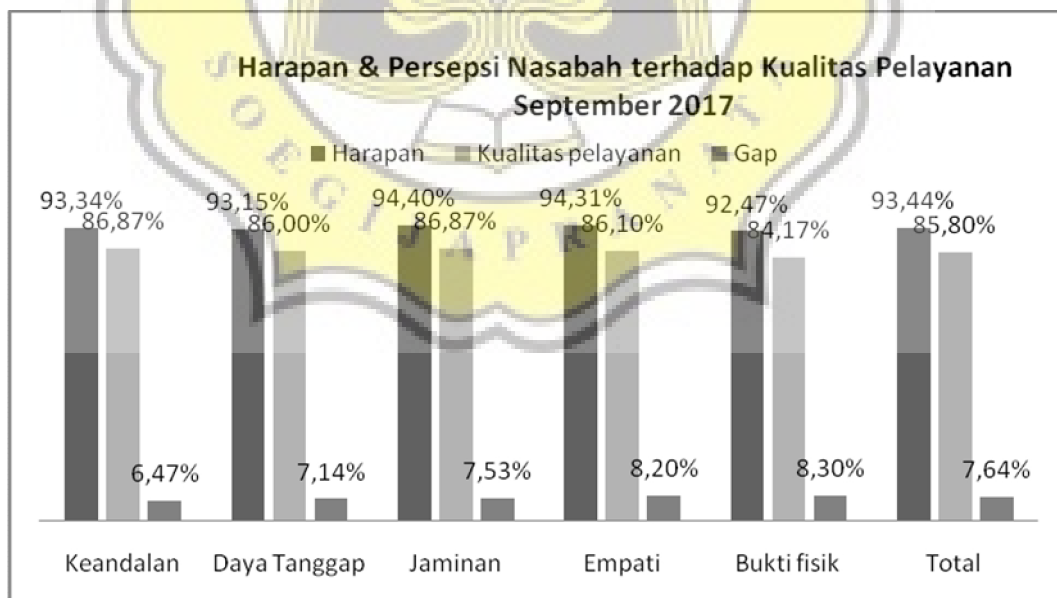
Perbankan merupakan salah satu industri yang mengalami kemajuan yang cukup signifikan di Indonesia, hal ini menyebabkan terjadinya persaingan yang sangat ketat secara nasional bahkan global. Perbankan berlomba-lomba meningkatkan strategi bisnis dalam mempertahankan eksistensi salah satunya adalah kualitas pelayanan. Para pemberi jasa memberikan pelayanan yang berkualitas dan bermutu agar penjualan dapat lebih unggul dari para pesaingnya sehingga dapat memenuhi tingkat kepuasan pelanggan (Rangkunti, 2002). Hal ini didukung pula dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan secara simultan mempengaruhi kepuasan pelanggan (Sasongko dan Subagio, 2013; Sadi, 2008). Saat ini nasabah tidak hanya berfokus pada keuntungan dan jenis produk yang ditawarkan oleh bank namun juga pada kualitas pelayanan.

Kualitas layanan dan kepuasan nasabah berasal dari pelayanan yang terorganisir. Kinerja keuangan secara sederhana bersumber pada kesetiaan nasabah. Nasabah yang loyal dapat menghemat biaya empat hingga lima kali dibanding biaya yang dikeluarkan untuk mencari nasabah baru. Kejadian ini menjadi tantangan bagi dunia bank, yaitu menciptakan keinginan nasabah untuk memakai produk dan jasa perbankan serta menjalin hubungan yang erat antara pihak bank dan nasabah (Suhardi, 2006). Heskett dkk (1994) menyebutkan kualitas layanan mendorong kepuasan pelanggan dan pelanggan yang puas cenderung menjadi pelanggan yang setia di sebuah perusahaan. Memberikan pelayanan berkualitas bahkan lebih dari harapan pelanggan, merupakan strategi yang terbaik untuk semua orang, dapat mengakibatkan kepuasan, kelayakan dan kepercayaan yang besar dari pelanggan. Hal ini serupa dengan penelitian Akbar dan Parves (2009) bahwa memenangkan kepercayaan pelanggan sangat diperlukan dalam mempertahankan, membangun hubungan jangka panjang dan pelanggan yang loyal dengan memberikan layanan yang baik.

Salah satu Bank Perkreditan Rakyat yang sedang berfokus dan meningkatkan layanan yang berkualitas bagi nasabah adalah BPR X. BPR X adalah salah satu lembaga keuangan terkemuka yang berpusat di kota Semarang. BPR X menyediakan beragam jasa dan layanan perbankan, dengan produk utama yaitu kredit, tabungan dan deposito berjangka. BPR X memiliki visi sebagai bank berkarakter dan terpercaya yang mensejahterakan masyarakat

Indonesia serta misinya memberikan pelayanan perbankan yang terbaik kepada masyarakat. Dalam mewujudkan visi dan misinya ini tidak terlepas dari kualitas pelayanan yang diberikan kepada para nasabah. Memberikan layanan perbankan yang berkualitas serta bernilai tambah kepada nasabah menjadi prioritas utama BPR X. Setiap karyawan yang bekerja di BPR X dituntut untuk melaksanakan pekerjaan yang berfokus pada nasabah.

Peneliti melakukan wawancara dengan manajer HRD diperoleh informasi dalam rangka pencapaian visi dan misi perusahaan memberikan pelayanan yang berkualitas dan terpercaya maka standar pelayanan diharapkan dapat memenuhi harapan nasabah secara maksimal. Manajer HRD menyebutkan dari survey yang dilakukan pihak manajemen mengenai harapan dan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan pada bulan September 2017 masih ada kesenjangan. Data harapan dan persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan pada bulan September 2017, terdapat hasil persepsi nasabah terhadap kualitas pelayanan saat ini berada pada presentase 85,80% dan harapan dari nasabah pada pelayanan dari BPR pada presentase 93,44%, maka masih terdapat 7,64% harapan nasabah yang belum terpenuhi. Hasil untuk masing-masing aspek kualitas pelayanan dapat kita lihat di bawah ini:



Grafik 1. Tingkat Persentase Harapan & Persepsi Nasabah terhadap Kualitas Pelayanan September 2017

Sumber : Bagian Manajemen BPR, Semarang, 2017

Berdasarkan gambar di atas masing-masing aspek masih terdapat gap antara harapan dan persepsi nasabah. Aspek empati dan bukti fisik memiliki

selisih yang cukup tinggi dibandingkan aspek lainnya yakni Aspek empati 8,20% dan bukti fisik 8,30%, kemudian diikuti aspek jaminan 7,53%, daya tanggap 7,14% dan keandalan 6,47% Hal tersebut perlu mendapat perhatian dan dilakukan perbaikan untuk memenuhi harapan nasabah sehingga visi dan misi perusahaan tercapai.

Subyek yang menjadi penentu tinggi rendahnya kualitas pelayanan adalah sumber daya manusia (karyawan) yang terlibat di dalam perusahaan tersebut. Karyawan diharapkan dapat memberikan bantuan jasa pelayanan kepada para pelanggan. Pada perbankan, *frontliner* merupakan ujung tombak dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada para nasabah karena mereka berada di barisan terdepan dari sebuah perusahaan layanan jasa sehingga nasabah tersebut merasa puas dan terdorong untuk menjadi nasabah yang setia.

Hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti terlihat para *frontliner* sibuk dengan pekerjaan mereka ketika nasabah datang di hadapan mereka. Para *frontliner* tersebut tidak langsung tanggap menanyakan keperluan nasabah. Saat melayani nasabah, terdapat *frontliner* berbicara dengan nada tinggi karena nasabah tidak melakukan sesuai kesepakatan mereka sebelumnya. *Frontliner* menunjukkan ekspresi cemberut terhadap nasabah saat melayani. Ketika ada nasabah yang komplain, *frontliner* menyampaikan solusi secara tidak mendetail sehingga kurang memuaskan nasabah dan membuat nasabah tersebut semakin marah. *Frontliner* tidak bisa menenangkan nasabah yang marah tersebut. Disimpulkan bahwa para *frontliner* terlihat masih kurang tanggap terhadap nasabah yang datang, kurang bisa mengendalikan emosinya, kurang bisa bersikap ramah terhadap nasabah dan kurang bisa menghadapi nasabah yang komplain.

Terdapat data keluhan nasabah yang mendukung hasil pengamatan peneliti. Keluhan nasabah yang diterima pihak HRD pada bulan Mei sampai September 2017 dapat dilihat pada tabel 1:

Tabel 1. Data Keluhan *Frontliner* bulan Mei – September 2017

No	Keluhan	Kantor									tot
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	<i>Frontliner</i> tidak ramah	5	3	4	3	3	4	4	5	3	34
2	<i>Frontliner</i> kurang menjelaskan detail produk	3	2	3	2	2	3	2	4	3	24
3	<i>Frontliner</i> tidak bisa menangani komplain	4	3	3	3	4	3	3	3	3	29
4	<i>Frontliner</i> kurang sabar saat melayani	3	3	3	4	3	4	3	3	4	30
Total		15	11	13	12	12	14	12	15	13	117

Sumber: Manajemen BPR, Semarang, 2017

Tabel di atas menunjukkan 117 keluhan nasabah yang masuk mengenai kualitas pelayanan yang diberikan oleh *frontliner*. Keluhan-keluhan yang masuk ini harus segera ditangani, bila tidak akan mempengaruhi kelayakan nasabah terhadap perusahaan. Berdasarkan hal tersebut maka perlu diketahui penyebab tidak terpenuhinya harapan nasabah dan banyaknya keluhan terhadap kualitas pelayanan *frontliner* BPR X.

Kualitas pelayanan yang diberikan kepada nasabah berpengaruh simetris terhadap kepuasan nasabah, pelayanan yang buruk akibatnya lebih tinggi terhadap kepuasan nasabah dibandingkan saat nasabah memperoleh pelayanan yang berkualitas baik. *Frontliner* merupakan bagian yang berhadapan langsung dengan para nasabah, maka diharuskan memberikan sikap yang sabar, ramah, dan ekspresi yang baik dalam memberikan pelayanan. Perilaku ramah dan ekspresi yang baik seringkali harus diberikan kepada nasabah walaupun kondisi emosi seorang *frontliner* tidak berada dalam kondisi yang baik. Kondisi emosi yang kurang baik perlu dikontrol dalam memberikan pelayanan terhadap nasabah. Seorang *frontliner* yang memiliki kontrol dan kemampuan dalam mengelola emosinya tentu akan mampu memberikan pelayanan yang baik meskipun dalam kondisi emosi yang kurang baik. *Frontliner* memiliki sifat dan karakter berbeda-beda. Hal ini tentu saja akan membawa dampak pada perbedaan kemampuan *frontliner* tersebut dalam mengelola emosi dalam menyelesaikan pekerjaannya sendiri maupun bersama dengan rekan sekerja dan hubungan dengan nasabah. Goleman (2003) menyebut kemampuan mengelola dan mengendalikan emosi tersebut adalah kecerdasan emosional. Menurut

Kernbach dan Schutte (2005) pelanggan lebih puas saat berurusan dengan penyedia layanan yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi.

Manajer HRD dan kepala bagian *frontliner* melakukan pendekatan dan diskusi dengan para *frontliner* untuk mengetahui kendala yang dialami sehingga terjadi banyaknya keluhan yang masuk mengenai kualitas pelayanan. Manajer HRD dan kepala bagian *frontliner* menyebutkan adanya komplain nasabah yang masuk seperti *frontliner* yang tidak bisa menangani komplain, disebabkan kurangnya kemampuan dalam hal menyelesaikan konflik yang di hadapi. Kemampuan mengendalikan emosi diri masih kurang sehingga membuat mereka kesulitan dalam bersikap dan menghadapi nasabah yang butuh penjelasan lebih. *Frontliner* saat melayani masih tergantung sekali dengan suasana hati yang dialami saat hari itu (*moody*), sehingga juga mempengaruhi kecepatan dan semangat mereka dalam bekerja. Contohnya nasabah membutuhkan bantuan dalam pengajuan kredit, proses pelayanan yang dilakukan *frontliner* cukup lamban dan kurang bersemangat sehingga membuat nasabah menunggu lama. Para *frontliner* juga masih kurang bisa membaca dari sudut pandang nasabah dan memahami kebutuhan nasabah tersebut. Kurang tanggapnya *frontliner* dalam memberikan pelayanan, dikarenakan rendahnya kemampuan *frontliner* dalam mengambil inisiatif. Hal yang disampaikan di atas menunjukan gejala-gejala rendahnya kualitas layanan *frontliner* disebabkan kurangnya kecerdasan emosional yang dimiliki *frontliner*.

Kepala bagian *frontliner* menyebutkan pihak manajemen BPR cukup mendukung kebutuhan para karyawan khususnya *frontliner*, hal ini ditunjukan dengan diberikannya beberapa pelatihan untuk mengembangkan pengetahuan dan kemampuan dalam melayanani nasabah seperti *product knowledge* dan pelatihan pelayanan prima. Pelatihan yang diberikan tersebut cukup membantu dalam menghadapi dan melayani nasabah. Sejauh ini para *frontliner* tidak menerima pelatihan lain selain pelatihan *product knowledge* dan pelatihan pelayanan prima. Kemampuan lain juga perlu dikembangkan seperti kecerdasan emosional sehingga membantu *frontliner* mengendalikan emosi dan menggunakan emosinya dengan baik ketika memberikan pelayanan kepada nasabah.

Penjelasan manajer HR dan kepala bagian *frontliner* tersebut didukung dengan pernyataan *frontliner* yaitu bagian *customer service*(CS) mengatakan

bahwa ia mengalami kesulitan di saat nasabah cukup banyak dan menghadapi komplain nasabah. Menghadapi nasabah yang kurang cepat dalam memahami penjelasan yang ia berikan walaupun sudah dijelaskan secara mendetail dan berkali-kali, hal ini membuatnya menjadi tidak sabar dan secara tidak sengaja berbicara dengan nada cukup tinggi terhadap nasabah. Pengendalian emosi diri masih kurang sehingga mudah marah dan jengkel bila menghadapi seorang nasabah yang butuh penjelasan lebih di saat nasabah lain cukup banyak mengantri. Masih kurang bisa memahami kebutuhan nasabah dan sudut pandang nasabah. CS terkadang mengalami kepanikan menghadapi nasabah yang komplain dan membuatnya tidak bisa menenangkan nasabah tersebut. CS lainnya menyebutkan bahwa ia kurang bisa menjalin keakraban dengan nasabah secara luwes sehingga kurang bisa melakukan pendekatan dan memberi kenyamanan terhadap nasabah.

Wawancara juga dilakukan pada bagian *teller*, ia menceritakan saat menghadapi nasabah terkadang kurang bisa mengontrol perasaan yang sedang dirasakan. Ia memiliki masalah di rumah terbawa ketika menghadapi nasabah sehingga tidak memberikan pelayanan sesuai standar. *Teller* mengalami kesulitan dalam menghadapi nasabah yang komplain saat melakukan transaksi. Ia menyebutkan tipe nasabah yang dominan dan pemarah, membuatnya tidak bisa mengatasi masalah yang terjadi. Hal lain yang dialami *teller* saat beban kerja berubah-ubah, ketika pada hari atau jam tertentu nasabah yang melakukan transaksi sangat padat membuat beban kerja menjadi berlebihan. Dalam keadaan ini emosinya menjadi lebih labil menimbulkan kecemasan, kemarahan dan kurang bisa melakukan pekerjaan secara maksimal.

Beberapa masalah yang dipaparkan di atas mengindikasikan adanya permasalahan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas dikarenakan kurangnya kecerdasan emosi yang dimiliki *frontliner*. Gejala-gejala kecerdasan emosional seperti masih kurang bisa mengontrol emosinya, kurangnya inisiatif, kurang bisa memahami sudut pandang nasabah, kurang menyadari emosi yang dialami, kurang bisa menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi di tempat kerja, kurang bisa menyelesaikan konflik diri sendiri dan orang lain serta kurang membina hubungan baik dengan nasabah secara maksimal.

Tingkat kinerja karyawan selain dilihat dari kemampuan kerja yang baik, tetapi juga dilihat dari kemampuan membina hubungan dengan orang lain serta

kemampuan mengelola dan menguasai diri. Penelitian yang dilakukan Goleman (2009) menyebutkan bahwa kecerdasan intelektual hanya menyumbang sekitar 20% bagi faktor yang menentukan kesuksesan hidup, sedangkan kecerdasan emosi menyumbang 80% dari faktor penentu kesuksesan. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa di lingkungan kerja, peran yang sangat penting merupakan aspek perilaku manusia. Perilaku karyawan pada pekerjaannya sangat menentukan berhasilnya suatu perusahaan menjalankan usahanya. Dengan pengelolaan kecerdasan emosional secara lebih baik, akan dapat meminimalisasi hambatan yang akan dihadapi oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Hasil penelitian Ahmed dkk (2016) menyebutkan bahwa faktor kecerdasan emosional berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kecerdasan emosional dan kinerja kerja karyawan. Menurut penelitian Carmeli (2003) kecerdasan emosional mampu meningkatkan sikap kerja positif, perilaku rendah hati dan hasil kerja, dan memoderasi pengaruh konflik keluarga-pekerjaan terhadap komitmen karir. Hasil Penelitian Ezzatabadi dkk (2012) juga menyebutkan bahwa kecerdasan emosi memiliki pengaruh langsung terhadap kualitas layanan. Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut maka sudah sepatutnya kecerdasan emosi menjadi sebuah pertimbangan yang penting untuk dimiliki oleh petugas di garda depan perusahaan, seperti halnya pada bagian *frontliner*.

Para *frontliner* perlu diberikan program-program untuk meningkatkan kualitas pelayanannya. Murtie (2012) menyebutkan program yang sering digabungkan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja adalah *Training*, *Coaching* dan *Mentoring*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Beigi dan Shirmohammadi (2011) menyebutkan program pelatihan kecerdasan emosional terbukti menghasilkan peningkatan kualitas layanan baik dari segi kualitas layanan secara keseluruhan maupun dimensinya. Berdasarkan uraian di atas maka peneliti akan melakukan pelatihan kecerdasan emosional untuk meningkatkan peningkatan kualitas pelayanan *frontliner* BPR X.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh pelatihan kecerdasan emosional untuk meningkatkan kualitas pelayanan *frontliner* di BPR X.

Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis : penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan memperkaya ilmu psikologi khususnya psikologi industri dan organisasi terutama berkaitan dengan pelatihan kecerdasan emosional dan kualitas pelayanan.
2. Manfaat Praktis : Sebagai bahan informasi dan referensi bagi organisasi tentang pengaruh dari pelatihan kecerdasan emosional terhadap peningkatan kualitas pelayanan.

Kualitas Pelayanan

Kualitas menurut Wijaya (2011) adalah sesuatu yang diputuskan oleh konsumen yang berdasar pada pengalaman aktual pelanggan atau konsumen tersebut terhadap jasa atau produk. Kualitas pelayanan menurut Eshghi dkk (2008) adalah penilaian keseluruhan layanan oleh pelanggan.

Kualitas pelayanan menurut Tjiptono (2008) adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Menurut Pasuraman dkk (1988) kualitas layanan adalah ukuran pelayanan yang diberikan terhadap kinerja layanan yang diharapkan. Barata (2003) menyebutkan kualitas pelayanan adalah kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasan pelanggan, agar selalu loyal kepada perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan adalah pelayanan yang terbaik dan unggul yang dilakukan penyedia layanan untuk memenuhi harapan dan kepuasan pelanggan.

Aspek-aspek Kualitas pelayanan

Kualitas pelayanan menurut Stamatis (dalam Tjiptono 2003) terdapat tujuh aspek:

1. Fungsi (*function*), yakni kinerja primer yang dituntut dari suatu jasa
2. Karakteristik atau ciri tambahan (*features*), yakni kinerja yang diharapkan atau karakteristik pelengkap.
3. Kesesuaian (*conformance*), yakni kepuasan yang didasarkan pada pemenuhan persyaratan yang telah ditetapkan.
4. Keandalan (*reliability*), yakni kepercayaan terhadap jasa dalam kaitannya dengan waktu.
5. Estetika (*aesthetics*), yakni pengalaman pelanggan berkaitan dengan perasaan dan panca indera.
6. Persepsi, yakni reputasi kualitas

Menurut Parasuraman dkk (1988) aspek-aspek kualitas pelayanan terbentuk melalui pengintegrasian lima aspek yang saling berkaitan, antara lain:

1. Keandalan (*reliability*), kemampuan memberikan layanan yang akurat, dijanjikan dengan segera, dan memuaskan.
2. Daya Tanggap (*responsiveness*), keinginan para staf untuk memberikan layanan dengan tanggap dan membantu para pelanggan.
3. Jaminan (*assurance*), yakni hal yang dimiliki para staf mencakup kompetensi, pengetahuan, kesopanan dan sikap dapat dipercaya.
4. Empati (*empaty*), meliputi komunikasi yang baik, kemudahan dalam menjalin relasi, perhatian pribadi, dan pemahaman kebutuhan individual para pelanggan.
5. Bukti Fisik (*tangibles*), meliputi perlengkapan, fasilitas fisik, sarana komunikasi dan pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut peneliti akan menggunakan dimensi kualitas pelayanan Parasuraman, dkk (1988) yaitu keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empaty*), dan bukti fisik (*tangibles*).

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelayanan Prima

Menurut Moenir (2010) terdapat 6 faktor yang memengaruhi pelayanan, yaitu:

1. Faktor kesadaran, menunjukkan pada suatu keadaan pada jiwa seseorang yang merupakan titik temu dari pertimbangan-pertimbangan sehingga diperoleh suatu keyakinan, ketenangan, ketetapan hati dan keseimbangan

jiwa yang bersangkutan khususnya para petugas yang berkecimpung dalam pelayanan.

2. Faktor aturan, perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan orang, aturan yang menjadi landasan layanan
3. Faktor organisasi, yakni sistem, prosedur dan metode yang memungkinkan perjalannya mekanisme kegiatan pelayanan.
4. Faktor Pendapatan, seluruh penerimaan seseorang sebagai imbalan atas pikiran dan tenaga yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan organisasi baik dalam bentuk uang maupun fasilitas.
5. Faktor keterampilan dan kemampuan, para pegawai yang memiliki keterampilan yang memadai dapat melakukan pekerjaan sehingga menghasilkan barang maupun jasa sesuai dengan yang diharapkan.
6. Faktor sarana pelayanan, merupakan segala jenis perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat pembantu dalam melaksanakan pekerjaan

Menurut Sureshchandar, dkk (2002) ada lima faktor kualitas pelayanan yang sangat penting dari sudut pandang pelanggan yaitu:

1. Inti pelayanan atau produk pelayanan (*core service or service product*). Layanan inti menggambarkan "konten" dari layanan. Produk layanan adalah fitur apa pun yang ditawarkan dalam layanan
2. Elemen manusia dalam pemberian layanan (*human element of service delivery*), faktor tersebut mengacu pada semua aspek reliabilitas, daya tanggap, kepastian, empati, saat-saat kebenaran, insiden kritis dan pemulihan yang akan berada di bawah wilayah unsur manusia dalam pemberian layanan.
3. Sistematisasi dalam pemberian layanan atau elemen bukan manusia (*systematization of service delivery or non human element*), seperti proses, prosedur, sistem, dan teknologi yang membuat layanan tanpa cela.
4. Bukti fisik dari layanan (*tangibles of service*), seperti peralatan, mesin, papan nama, penampilan karyawan dan lingkungan fisik.
5. Tanggung jawab sosial (*responsibility*), mendorong perilaku etis dalam segala hal yang dilakukannya.

Faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan pada penelitian ini adalah faktor elemen manusia dalam memberikan pelayanan, faktor kesadaran yaitu

kurangnya kesadaran akan keadaan jiwa yang dimiliki petugas serta faktor keterampilan yaitu kurangnya kemampuan yang mendukung dalam melaksanakan pelayanan berkualitas .

Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional menurut Goleman (2009) adalah kapasitas dalam mengenali perasaan-perasaan diri sendiri dan orang lain, dalam memotivasi diri sendiri dan mengelola emosi dengan baik. Gardner (dalam Goleman, 2009) menyebutkan kecerdasan emosional adalah suatu keterampilan yang berhubungan dengan ketepatan dalam penilaian tentang emosi diri sendiri dan orang lain. Selain itu, kecerdasan emosional juga berkaitan dengan kemampuan untuk mengelola perasaan, memotivasi, merencanakan dan meraih tujuan dari hidup.

Menurut Efendi (2005) kecerdasan emosi adalah kecerdasan yang fokusnya memahami, mengenali, merasakan, mengelola dan memimpin perasaan diri sendiri dan orang lain serta mengaplikasikannya dalam kehidupan pribadi dan sosial, motivasi diri sendiri dan orang lain untuk mengoptimalkan fungsi energi, informasi, hubungan dan pengaruh bagi pencapaian - pencapaian tujuan yang dikehendaki dan ditetapkan.

Mayer dan Salovey (1997) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan yang dimiliki diri sendiri serta orang lain, dan menggunakan perasaan tersebut untuk memandu pikiran dan tindakan. Kecerdasan emosional dalam konteks pekerjaan menurut Martin (2003) adalah kemampuan mengetahui yang dirasakan diri sendiri dan orang lain rasakan, serta cara tepat dalam mengatasi masalah. Orang lain tersebut bisa meliputi pimpinan, bawahan, rekan sekerja, dan pelanggan.

Berdasarkan beberapa pengertian yang dikemukakan mengenai kecerdasan emosional, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional adalah serangkaian kemampuan pribadi dan sosial yang melibatkan kemampuan membaca dan memahami serta mengelola emosi yang terjadi pada diri sendiri maupun pada orang lain, sehingga membantu dalam mengatasi masalah

Aspek-aspek Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional memiliki lima aspek menurut Mayer dan Salovey (1997) yaitu:

1. Mengenali emosi diri, merupakan kesadaran diri dalam mengenali perasaan sewaktu perasaan itu terjadi, kemampuan untuk mengobservasi perasaan dari waktu-kewaktu dan mengenali perasaan yang dialami.
2. Mengelola Emosi, kemampuan menangani perasaan agar perasaan yang timbul dapat diungkapkan dengan benar dan tepat.
3. Motivasi Diri Sendiri, kemampuan menata emosi sebagai alat untuk mencapai tujuan. Kemampuan ini sangat penting kaitannya untuk memberi perhatian, untuk memotivasi diri sendiri, dan menguasai diri sendiri, dan berkreasi.
4. Mengenali Emosi Orang Lain/ Empati, kemampuan yang juga bergantung pada kesadaran diri emosional dan merupakan kemampuan bergaul. Kemampuan untuk menangkap sinyal sosial yang tersembunyi, sinyal yang menunjukkan apa yang dikehendaki dan dibutuhkan orang lain.
5. Membina Hubungan, kemampuan berinteraksi dan keterampilan mengelola emosi orang lain. Terdiri dari keterampilan sosial, kemampuan seseorang untuk berhubungan dengan orang lain, keterampilan ini menunjang popularitas, keberhasilan antar pribadi dan kepemimpinan.

Aspek – aspek kecerdasan emosi menurut Goleman (2003) yaitu :

1. Kesadaran Diri (*Self Awareness*), kemampuan mengetahui yang dirasakan pada suatu saat dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan untuk diri sendiri.
2. Pengaturan Diri (*Self Management*), kemampuan menangani emosi sehingga berdampak positif kepada pelaksanaan tugas.
3. Motivasi Diri (*Self Motivation*), kemampuan menggunakan hasrat yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntut menuju sasaran, membantu mengambil inisiatif, membantu bertindak sangat efektif serta membantu bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.
4. Empati (*Emphaty*), merasakan yang dirasakan orang lain, mampu memahami perspektif mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan bermacam macam orang.

5. Keterampilan Sosial (*Relationship Management*), kemampuan menangani emosi dengan baik saat berhubungan dengan orang lain dan cermat membaca situasi dan jaringan sosial. Berinteraksi dengan lancar menggunakan keterampilan keterampilan ini untuk mempengaruhi, memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan dan untuk bekerja dalam tim.

Penelitian ini menggunakan aspek kecerdasan emosional menurut Goleman (2003) karena dianggap telah mencakup aspek kecerdasan emosional yang dikemukakan oleh ahli lain. Aspek kecerdasan emosional tersebut terdiri dari kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial

Pelatihan Kecerdasan Emosional

Pelatihan menurut Noe (2005) adalah suatu kegiatan yang direncanakan oleh institusi atau perusahaan untuk memfasilitasi proses belajar karyawan agar mencapai kompetensi dalam pekerjaannya. Menurut Ajlouni (2010) pelatihan merupakan suatu proses pengembangan pengetahuan, keterampilan, perilaku dan sikap kerja dalam meningkatkan kinerja agar lebih efektif di posisi pekerjaannya. Sedangkan menurut Pangabea (2004) pelatihan dapat diartikan sebagai suatu cara yang digunakan untuk memberikan atau meningkatkan keterampilan yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan.

Mangkuprawira & Hubeis (2007) menjelaskan pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik sesuai dengan standar kerja. Pelatihan sangat memberikan keuntungan bagi perusahaan karena dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan mampu meningkatkan kinerja serta produktivitas seluruh karyawan dengan cara mengembangkan ketrampilan dan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaannya (Usmara, 2006; Sultana 2012).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan pelatihan kecerdasan emosional adalah pelatihan untuk mengembangkan pengetahuan, kompetensi serta keterampilan pribadi dan sosial yang melibatkan kemampuan membaca dan memahami serta mengelola emosi yang terjadi pada diri sendiri maupun pada orang lain, sehingga dapat mengatasi masalah dan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Mathis dan Jackson (2011) pelatihan merupakan suatu bentuk pengalaman belajar (*experiential learning*) yang tujuannya pada perubahan. Demikian pula dengan Noe (2005) yang menyebutkan *experiential learning* adalah suatu metode belajar mengajar yang mengaktifkan pembelajaran untuk membangun pengetahuan dan keterampilan serta nilai-nilai juga sikap melalui pengalamannya secara langsung.

Experiential learning menurut Murdoko dan Hindiarto (2011) merupakan metode yang sesuai dengan prinsip belajar orang dewasa, karena pada dasarnya orang dewasa telah memiliki pengalaman yang banyak dalam kehidupannya. *Experiential learning* memiliki empat tahap yang harus dipenuhi, yaitu:

1. Mengalami

Peserta difasilitasi untuk melakukan aktivitas tertentu agar peserta mendapatkan pengalaman tertentu dari aktivitas yang dilakukannya. Setiap peserta akan mampu menemukan asosiasi antara pengalaman yang dimilikinya dengan aktivitas yang dilakukannya.

2. Mengungkapkan

Peserta didorong untuk bersedia mengungkapkan pengalaman yang diperolehnya dari aktivitas tahap satu. *Trainer* harus mampu menciptakan suasana nyaman sehingga membuat para peserta termotivasi untuk mengungkapkan pengalamannya.

3. Menyimpulkan

Peserta difasilitasi untuk menarik suatu kesimpulan dari *sharing* yang diungkapkannya maupun yang diungkapkan peserta lainnya. *Trainer* perlu melakukan afirmasi kepada setiap peserta tentang kesimpulan apa yang telah diperolehnya.

4. Menerapkan

Peserta difasilitasi untuk menemukan contoh-contoh penerapan dari kesimpulan yang telah diperolehnya. Contoh-contoh tersebut harus dalam konteks bekerja.

Metode yang digunakan dalam *experiential learning* menurut Murdoko dan Hindiarto (2011) berupa ceramah, *brain storming*, diskusi, *game*, *role play*, simulasi, latihan, demonstrasi, yang dapat dilakukan di dalam ruangan maupun di

luar ruangan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah ceramah, diskusi dan game.

Evaluasi pelatihan juga dilakukan dalam pelatihan ini yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan Kecerdasan Emosional terhadap kualitas pelayanan. Model yang paling populer digunakan untuk mengevaluasi pelatihan dan mengukur efektivitasnya adalah model evaluasi empat level yang dikembangkan Kirkpatrick (2007) yaitu:

1. Evaluasi Reaksi, level ini mengevaluasi reaksi dan pendapat dari peserta mengenai pelatihan dan pembelajaran yang diterima. Reaksi ini bisa diukur setelah pelatihan selesai.
2. Evaluasi Pengetahuan, level ini bertujuan untuk mengukur mengenai perolehan pengetahuan setelah berakhirnya masa pelatihan.
3. Evaluasi Perilaku, level ini yang dievaluasi adalah perilaku yang diimplementasikan dalam pekerjaan setelah pelatihan berlangsung, mengevaluasi untuk mengetahui perubahan perilaku kerja karyawan setelah kembali bekerja.
4. Evaluasi Hasil, tahap ini mengukur bagaimana dampak pelatihan terhadap kinerja individu setelah mengalami pelatihan.

Evaluasi pelatihan yang peneliti gunakan adalah sampai tahap empat yaitu evaluasi hasil.

Pengaruh Pelatihan Kecerdasan Emosional terhadap Kualitas Pelayanan

Banyaknya para pesaing dalam bidang jasa membuat perusahaan harus mempunyai strategi maupun teknik penjualan yang bagus sehingga jasa yang di tawarkan dapat menarik perhatian para pelanggan. Teknik penjualan yang dimaksud adalah berkaitan dengan bagaimana dan seberapa tinggi kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggan.

Kunci sukses dari keberhasilan dalam meningkatkan kualitas pelayanan adalah dengan berinteraksi dan menjalin hubungan baik dengan pelanggan dengan cara memberikan pelayanan yang memuaskan. Dengan berinteraksi dapat membangun kesempatan untuk mempromosikan produk, layanan dan perusahaan. Namun tidak mudah bagi pihak perusahaan untuk melaksanakannya, sukses dalam menciptakan kepuasan pelanggan sangat tergantung dari tingkat keahlian para karyawan perusahaan memberikan

pelayanan khususnya pada bagian *frontliner*. *Frontliner* merupakan ujung tombak dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada para nasabah karena mereka berada di barisan terdepan dari sebuah perusahaan layanan jasa sehingga nasabah tersebut merasa puas dan terdorong untuk menjadi nasabah yang setia.

Para *frontliner* dalam menjalankan tugasnya tidak cukup hanya sebatas mengandalkan keterampilan pada faktor teknis saja namun juga faktor diri. Faktor diri yang cukup penting dan memiliki andil dalam memberikan hasil layanan yang berkualitas adalah kecerdasan emosi. Kecerdasan emosi yang rendah mempengaruhi kinerja yang berakibat pada kualitas pelayanan yang diterima nasabah. Ahmed dkk (2016) menyebutkan bahwa faktor kecerdasan emosional berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kernbach dan Schutte (2005) bahwa penyedia layanan yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan. Penelitian Bardzil dan Slaski (2003) mengemukakan dalam sebuah studi konseptual bahwa tingkat kecerdasan emosional yang lebih tinggi memfasilitasi iklim positif untuk layanan.

Carnegie & Associates (2016) menyebutkan kecerdasan emosional membantu seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Kemampuan kesadaran diri ini membantu diri untuk menilai, memahami, menerima kekuatan serta batasan diri, meningkatkan kepercayaan diri dan harga diri serta memahami efek atau dampaknya emosi diri kepada sekitar khususnya pelanggan yang dilayani. Kemampuan pengaturan diri ini membantu dalam memberikan pelayanan karena membantu meningkatkan pengendalian diri dengan mengelola emosi negatif, meningkatkan fleksibilitas diri terhadap perubahan, pada ide baru dan informasi baru serta meningkatkan kemampuan diri dalam mengambil tanggung jawab. Kemampuan memotivasi diri membantu memotivasi diri sendiri dan orang lain, selalu optimis saat berhadapan dengan hambatan, meningkatkan kemampuan diri dalam mengambil inisiatif dengan menjadi orang yang dapat memulai sendiri dan mendorong diri sendiri sehingga dapat memberikan pelayanan kepada pelanggan dengan tanggap. Kemampuan mengenali emosi orang lain membantu pemberi jasa dapat memahami perasaan dan perspektif orang lain, meningkatkan layanan pelanggan dengan mengantisipasi, mengenali dan memenuhi kebutuhan pelanggan serta meningkatkan kemampuan untuk sensitif dan

mempengaruhi lingkungan kerja yang beragam. Keterampilan sosial ini membantu para pemberi jasa dalam meningkatkan keahlian kepemimpinan, kerja sama, kemampuan mengelola perubahan, bernegosiasi, menyelesaikan konflik dan membantu berkomunikasi secara efektif serta mempengaruhi dan membujuk orang lain dengan menyampaikan pesan yang jelas dan meyakinkan sehingga membangun rasa percaya pelanggan.

Hal ini didukung hasil penelitian Trisnarningsih (2013) yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan masing-masing aspeknya yaitu kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial secara simultan memberikan kontribusi yang sangat signifikan terhadap kualitas pelayanan. Terdapat 86,1% perubahan pada kualitas pelayanan dipengaruhi oleh kecerdasan emosional. Pada masing-masing aspek memiliki korelasi dengan kualitas pelayanan antara lain aspek kesadaran diri memiliki korelasi terhadap kualitas pelayanan sebesar 67,8%, aspek pengaturan diri memiliki korelasi 68,2%, aspek motivasi diri memiliki korelasi 72,1%, aspek empati memiliki korelasi 60,2% dan aspek keterampilan sosial memiliki korelasi 75,9% terhadap kualitas pelayanan. Didukung pula oleh penelitian Naeem, Saif & Khalil (2008) menyebutkan berdasar analisis empiris menunjukkan bahwa kecerdasan emosional merupakan prediktor kuat kualitas layanan.

Perlu upaya untuk perbaikan dalam kualitas pelayanan dengan cara meningkatkan kecerdasan emosional yang dimiliki. Pada penelitian Beigi dan Shirmohammadi (2011) menyebutkan pelatihan kecerdasan emosi mampu meningkatkan kualitas pelayanan yang dirasakan oleh konsumen secara signifikan.

Berdasarkan uraian dan penelitian di atas maka untuk meningkatkan kualitas pelayanan *frontliner* perlu diberikan intervensi berupa pelatihan kecerdasan emosional yang disusun berdasarkan aspek-aspek kecerdasan emosional menurut Goleman (2003) yaitu kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial. Setelah diberikan pelatihan diharapkan para *frontliner* dapat menerapkan pengetahuan dan keterampilan kecerdasan emosional yang didapat dalam memberikan pelayanan di BPR X sehingga kualitas pelayanan menjadi baik dan dapat memenuhi harapan nasabah.

Hipotesis

Ada pengaruh Pelatihan Kecerdasan Emosional terhadap kualitas pelayanan bagi *frontliner* BPR X. Setelah *frontliner* BPR X mengikuti Pelatihan Kecerdasan Emosional, maka kualitas pelayanan akan lebih tinggi dibandingkan sebelum mengikuti pelatihan kecerdasan emosional.

METODE

Identifikasi Variabel Penelitian

1. Variabel Tergantung : Kualitas pelayanan
2. Variabel Bebas : Pelatihan Kecerdasan Emosional

Definisi Operasional :

1. Kualitas pelayanan

Kualitas pelayanan adalah pelayanan yang terbaik dan unggul yang dilakukan penyedia layanan untuk memenuhi harapan dan kepuasan pelanggan. Aspek untuk mengukur kualitas pelayanan meliputi Keandalan, Daya Tanggap, Jaminan, Empati dan Bukti fisik. Semakin tinggi skor pada skala kualitas pelayanan maka semakin baik kualitas pelayanan.

2. Pelatihan Kecerdasan Emosional

Pelatihan kecerdasan emosional adalah pelatihan untuk mengembangkan pengetahuan, kompetensi serta keterampilan pribadi dan sosial yang melibatkan kemampuan membaca dan memahami serta mengelola emosi yang terjadi pada diri sendiri maupun pada orang lain, sehingga dapat mengatasi masalah dan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Kegiatan pelatihan akan dilakukan selama 8 jam, materi pelatihan meliputi kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial. Metode yang digunakan adalah ceramah, diskusi, *audiovisual*, dan *game*. Setelah pelatihan juga diberikan sesi *follow up* terhadap kecerdasan emosi *frontliner* melalui metode diskusi. *Follow up* dilakukan selama dua kali, dalam waktu empat minggu.